

EXPRIMAREA ȘI GESTIONAREA EMOȚIILOR ÎN ORGANIZAȚII: ASPECTE TEORETICO-METODOLOGICE

Roxana Capotescu

Facultatea de Psihologie și Științe ale Educației, Universitatea Babeș-Bolyai, Cluj Napoca
str. Republicii nr. 37

capotescu_roxana@yahoo.com

Abstract

During the past decades, social and economical changes led to the reorganization of work activities and factors associated with occupational stress. This paper takes into consideration one of the consequences of activities developed in the field of service delivery, namely transforming emotions into an inherent part of work demands. The expression and regulation of desired emotions at organizational level are included in this category of work demands.

The concept of emotional labour is discussed and relevant theoretical perspectives are reviewed. We also analyse the main assessment methods used in the field of emotional labour. Critical aspects that must be explored are correlated with suggestions concerning the role of emotional labour in organizational settings.

Key-words: *emotional labour, work demands, emotion regulation, service delivery*

Aflate într-un proces constant și rapid de schimbare ca urmare a transformărilor survenite la nivel social și tehnologic, solicitările muncii constituie o sursă semnificativă de stresori în mediul organizațional.

În majoritatea țărilor industrializate este evidentă dezvoltarea rapidă a sectorului furnizării de servicii și stagnarea sectoarelor tradiționale, ca agricultura și producția manufacturieră.

În domeniul furnizării de servicii, succesul organizațional este determinat preponderent de calitatea interacțiunii cu clientul. Un aspect relevant pentru construirea unui contact interpersonal eficient cu clientul îl reprezintă reglarea emoțiilor angajaților. Pornind de la acest considerent, un număr tot mai mare de organizații oferă norme precise, explicite, de exprimare a emoțiilor, modul de prezentare a acestora fiind inclus în solicitările posturilor de muncă.

În acest context, devine importantă investigarea acestor noi solicitări ale posturilor de muncă din domeniul furnizării de servicii, ca surse în generarea stresului ocupațional.

Investigarea emoțiilor în organizații

Dacă în urmă cu câteva decenii cercetătorii din domeniul organizațiilor puteau

fi criticați pentru neluarea în considerare a emoțiilor muncii, emoțiile au căpătat respectabilitate, chiar preeminență, pe agenda cercetătorilor din domeniul organizațional (Fineman, 2000, 2005), o dovadă fiind apariția unei reviste dedicate emoțiilor muncii (International Journal of Organization and Emotion). Anii 1990 au reprezentat începutul unei perioade de dezvoltări rapide și semnificative spre o apreciere cuprinzătoare a originilor și funcțiilor dispozițiilor și emoțiilor la locul de muncă (Weiss & Brief, 2001).

În prezent, cercetările asupra emoțiilor în mediul organizațional iau trei forme principale: cercetări asupra afectivității pozitive și negative ca variabile ce moderează relația dintre stresorii din mediul organizațional și atitudinile și comportamentul angajaților, cercetări asupra stărilor emoționale și a comportamentelor pe care acestea le declanșează, și cercetări asupra modului în care emoțiile sunt exprimate și reglate pentru a răspunde solicitărilor organizaționale (Lazarus & Cohen-Charash, 2000). Cunoașterea dinamicii diferitelor tipuri de emoții este deosebit de relevantă la nivel organizațional, contribuind la ghidarea gestionării consecințelor nocive și benefice ale acestora atât la nivel individual cât și organizațional (Lazarus & Cohen-Charash, 2000).

Emoțiile au căpătat relevanță și pentru manageri și consultanți în domeniul organizațiilor. În mediul de muncă dominat de competitivitate ce caracterizează perioada actuală, managementul a început să se focalizeze tot mai mult pe modul în care interacțiunile interpersonale influențează succesul organizațional. Modul în care vorbesc și se comportă angajații față de alte persoane (de ex. clienți, colegi de echipă, pacienți) poate influența o serie de rezultate relevante la nivel organizațional (de ex. nivelul vânzărilor, calitatea deciziilor luate în cadrul echipei, satisfacția clienților). Deoarece regulile de exprimare a emoțiilor reprezintă un aspect important al interacțiunilor interpersonale, tot mai multe organizații au început să prescrie modul în care emoțiile trebuie prezentate celorlalți.

O dimensiune relevantă pentru investigarea emoțiilor în organizații este reprezentată de solicitările de gestionare a emoțiilor în cadrul activității de muncă, definite ca proces psihologic de reglare a emoțiilor considerate dezirabile la nivel organizațional, ca parte a unui post de muncă (Grandey, 2000; Zapf, 2002).

Perspective teoretice asupra solicitărilor de exprimare și gestionare a emoțiilor în cadrul activităților de muncă

Grandey (2000) identifică trei conceptualizări ale solicitărilor de gestionare a emoțiilor care au influențat în mare măsură acest domeniu de cercetare, evidențiând de asemenea confuzia care persistă asupra definirii emoțiilor muncii. Fiecare dintre aceste abordări susține că emoțiile sunt gestionate în cadrul activității de muncă pentru a răspunde regulilor de exprimare a emoțiilor stabilite de către organizație, și sugerează consecințe la nivel fie individual, fie organizațional, ale solicitărilor de gestionare a emoțiilor.

Perspectiva propusă de Hochschild (1983, citată în Grandey, 2000)

Una dintre primele lucrări care a adus în atenția publicului și oamenilor de știință această dimensiune a vieții organizaționale este *The Managed Heart: The Commercialization of Feeling*, scrisă de Arlie Russel Hochschild în anul 1983. Autoarea a consacrat termenul de solicitări de gestionare a emoțiilor în cadrul activităților de muncă (*emotional labour*) pentru a face referire la „managementul sentimentelor pentru a oferi

public o anumită imagine facială și corporală” (Hochschild, 1983, citată în Grandey, 2000). Perspectiva propusă de Hochschild sugerează două modalități prin care angajații își gestionează emoțiile: *reglarea de suprafață*, ce presupune reglarea expresiilor emoționale, și *reglarea de profunzime*, în cadrul căreia persoana își modifică în mod conștient sentimentele pentru a exprima emoțiile dorite la nivel organizațional.

Una dintre ideile centrale ale lucrării lui Hochschild (1983, citată în Grandey, 2000) este că managementul emoțiilor solicită efort. Lucrarea a conștientizat cercetătorii și publicul asupra faptului că gestionarea emoțiilor în contextul muncii poate avea efecte negative asupra angajaților. Datorită neplăcerii resimțite și efortului necesar în menținerea unei atitudini pozitive în cadrul interacțiunilor cu clienți dificili, Hochschild a propus investigarea relației dintre solicitările de exprimare și gestionare a emoțiilor în cadrul activității de muncă și burnout-ul și stresul ocupațional (Grandey, 2000).

Perspectiva propusă de Ashforth și Humphrey (1993, citată în Grandey, 2000)

Ashforth și Humphrey (1993, citată în Grandey, 2000) au definit solicitările de gestionare a emoțiilor în activitatea de muncă drept „acțiunea de exprimare a unor emoții considerate adecvate de către organizație, în scopul angajării într-o formă de management al impresiei”. În comparație cu perspectiva propusă de Hochschild, Ashforth și Humphrey manifestă un interes mai mare pentru emoțiile muncii ca și comportament observabil decât ca management al sentimentelor. Ashforth și Humphrey (1993, citată în Grandey, 2000) au acordat o atenție mai scăzută managementului intern al emoțiilor prin reglarea de suprafață și reglarea de profunzime, propunând în schimb o arie largă de factori care afectează exprimarea emoțională a angajaților. În plus, autorii argumentează că emoțiile la locul de muncă nu solicită în mod necesar un efort conștient, sugerând chiar că reglarea de suprafață și reglarea de profunzime pot deveni rutiniere, desfășurate fără efort, mai degrabă decât surse de stres.

În termeni de consecințe, Ashforth și Humphrey (1993, citată în Grandey, 2000) se focalizează în principal pe relația dintre expresiile observabile ale emoțiilor și eficiența sau performanța în sarcină. Autorii susțin că exprimarea și gestionarea emoțiilor de către

angajați ar trebui să se relaționeze pozitiv cu eficiența în sarcină, datorată percepției de către client a expresiei emoționale ca fiind sincere.

Perspectiva propusă de Morris și Feldman (1996, citați în Grandey, 2000)

Morris și Feldman (1996, citați în Grandey, 2000) au definit solicitările de gestionare a emoțiilor în cadrul muncii drept „efortul, planificarea și controlul necesare pentru exprimarea emoțiilor considerate dezirabile la nivel organizațional în timpul interacțiunilor interpersonale”. Această definiție este dată dintr-o perspectivă interacționistă, în cadrul căreia emoțiile sunt exprimate în mediul social, și sunt parțial determinate de acesta. Această perspectivă este similară perspectivelor propuse de Hochschild (1983, citată în Grandey, 2000) și Ashforth și Humphrey (1993, citați în Grandey, 2000) prin recunoașterea faptului că emoțiile pot fi modificate și controlate de către individ, contextul social fiind cel care determină apariția acestora.

Deși tentativele de teoretizare a solicitărilor de gestionare a emoțiilor în cadrul activității de muncă definesc emoțiile în mod diferit și se focalizează pe consecințe diferite ale acestora, toate au același substrat: indivizii își pot regla sentimentele și expresiile emoționale la locul de muncă în vederea atingerii obiectivelor organizaționale. În mod specific, fiecare perspectivă integrează reglarea de suprafață și reglarea de profunzime ca modalități de gestionare a emoțiilor.

Metode de investigare a solicitărilor de exprimare și gestionare a emoțiilor în cadrul activității de muncă

Majoritatea cercetărilor asupra solicitărilor de gestionare a emoțiilor au fost dezvoltate dintr-o perspectivă social-constructivistă, metodologia calitativă fiind utilizată în special de sociologii și antropologii organizaționali, dar și de către unii psihologi sociali (ex. Frost, Dutton & Worline, 2000; Waldron, 2000; Krone & Morgan, 2000; Matrin, Knopoff & Beckman, 2000; Meyerson, 2000; Ashforth & Tomiuk, 2000; Waddington, 2005; Ross-Smith, Chesterman & Peters, 2005; Hochschild, 2005; Harrison, Simpson & Kaler, 2005). Cercetările calitative au avut și au în continuare un rol esențial în orientarea dezvoltării unor teorii în acest domeniu de

cercetare relativ nou, și în identificarea unor direcții ulterioare de testare a teoriilor asupra solicitărilor de gestionare a emoțiilor în cadrul activității de muncă.

Metodologia investigațiilor realizate din perspectiva social-constructivistă este marcată de interviuri etnografice, jurnale, interviuri clinice și relatările de istorisiri. În practică, unele metode sunt mai controlate de cercetător decât altele, dar cercetătorii împărtășesc în ansamblu preocuparea pentru sensibilitatea culturală a datelor. Reprezentările emoțiilor pot să reflecte sau nu unele adevăruri centrale, fundamentale cu privire la emoții și personalitate. Un interes crescut este acordat modului în care participanții raportează, reconstruiesc sau negociază emoțiile, ca și contextelor sociale care reglează astfel de evenimente (Meyerson, 2000).

Majoritatea investigațiilor asupra solicitărilor de gestionare a emoțiilor realizate în cadrul perspectivei social-constructiviste fac referiri la munca femeilor, feminizarea emoțiilor muncii, rolurile și așteptările de gen, ilustrând aspecte ale egalității, relațiilor de putere, echității, accesibilității și exploatării. Sunt de asemenea luate în considerare diferențele la nivelul gestionării emoțiilor din cadrul muncii efectuate în schimbul unei retribuții și din cadrul muncii neplătite. Munca de îngrijire, ca muncă plătită ce implică gestionarea sentimentelor celorlalți și presupunerea că angajații sunt preocupați de sentimentele celorlalți sunt cele mai discutate elemente ale solicitărilor de gestionare a emoțiilor (Duguind, 2002). Majoritatea studiilor de caz asupra muncii de îngrijire examinează asistentele medicale, lucrătorii sociali, persoanele care îngrijesc copii, consilierii și profesorii. Posturile care cer angajaților să își gestioneze emoțiile și să respecte un scenariu pentru interacțiunile cu clienții sunt de asemenea intens investigate. Cercetările asupra muncii de îngrijire sunt aproape exclusiv realizate asupra muncii neplătite realizată de femei, acoperind munca desfășurată în mediul familial, ajutarea copiilor, vârstnicilor, bolnavilor (Duguind, 2002).

Cunoașterea narativă nu este totuși lipsită de unele dificultăți. O serie de probleme apar legat atât de identificarea emoțiilor în texte, scenarii, povestiri și discuții, cât și legat de interpretarea cuvintelor, frazelor, metaforelor și imaginilor verbale.

Cercetările cantitative, puțin numeroase în prezent (ex. Brotheridge & Lee, 2002; Diesendorff & Richard, 2003; Lewig &

Dollard, 2003 ; Dormann & Zapf, 2004; Simpson & Stroh, 2004 ; Bakker, Demerouti & Euwema, 2005 ; Grandey, Fisk & Steiner, 2005 ; Wilk & Moynihan, 2005 ; Giardini & Frese, 2006), au meritul de a conduce la fundamentarea și testarea unor teorii asupra solicitărilor de exprimare și gestionare a emoțiilor în cadrul activității de muncă.

În general, cercetătorii au descris regulile de exprimare a emoțiilor ca variind pe două dimensiuni principale: solicitarea de a exprima emoții pozitive și solicitarea de a suprima emoții negative (Diesendorff & Richard, 2003). Deși este evident faptul că exprimarea particulară a emoțiilor dorite diferă de la un post de muncă la altul, această distincție generală descrie tonalitatea afectivă a majorității solicitărilor de exprimare a emoțiilor existente în organizații. În afară de tonalitatea afectivă, regulile de exprimare a emoțiilor au fost investigate din perspectiva nivelului de solicitare ce revine indivizilor. Acest aspect al regulilor de exprimare a emoțiilor a fost operaționalizat în termeni de durată și frecvența solicitărilor de exprimare a emoțiilor, proprietăți importante pentru definirea solicitărilor psihologice prezente în variate posturi de muncă.

Majoritatea cercetărilor au investigat solicitările de exprimare și gestionare a emoțiilor la angajați din cadrul centrelor de telefonie (Zapf, Seifert, Schmutte, Mertini & Holtz, 2001 ; Lewing & Dollard, 2003 ; Totterdell & Holman, 2003 ; Zapf, Isic, Bechtoldt & Blau, 2003 ; Grandey, Dickter & Sin, 2004 ; Wilk & Moynihan, 2005). Alte cercetări în cadrul cărora au fost investigate solicitările de gestionare a emoțiilor includ angajați din domeniul furnizării de servicii, funcționari publici, manageri, profesioniști din domeniul educației și sănătății (Dieffendorff & Richard, 2003), angajați din cadrul caselor de copii, hotelurilor și băncilor (Zapf, Seifert, Schmutte, Mertini & Holtz, 2001), specialiști în domeniul resurselor umane (Simpson & Stroh, 2004), însoțitoare de zbor, angajați din domeniul turismului (Dormann & Zapf, 2004), angajați din sectorul vânzărilor (Tsai & Huang, 2002 ; Dormann & Zapf, 2004), studenți și angajați din instituții de învățământ superior (Bakker, Demerouti & Euwema, 2005).

O serie de studii asupra solicitărilor de gestionare a emoțiilor în cadrul activității de muncă includ conceptul de disonanță emoțională (Isic, Bechtoldt & Blau, 2003; Lewing & Dollard, 2003 ; Dormann & Zapf, 2004 ; Simpson & Stroh, 2004 ; Giardini &

Frese, 2006). Conceptul de disonanță emoțională este analog celui de disonanță cognitivă și se referă la experiența tensiunii psihologice generate de discrepanța dintre emoția trăită și cea exprimată (Zaborilă, 2005).

Ca metodă de investigare, chestionarele bazate pe relatări personale reprezintă principala metodă de evaluare a dimensiunii subiective a solicitărilor de exprimare și gestionare a emoțiilor în cadrul activității de muncă utilizată în cercetările cantitative.

În mod tipic, sunt preferate scalele de tip Likert, respondenții fiind instruiți să raporteze gradul de manifestare sau frecvența dispozițiilor sau sentimentelor la care fac referire itemii. Exemple de astfel de instrumente sunt : *Inventarul solicitărilor de exprimare și gestionare a emoțiilor în cadrul activității de muncă* elaborat de Brotheridge și Lee în 1998, prezentat în Brotheridge & Lee, 2002 ; *Scala de măsurare a exprimării emoțiilor* elaborată de Schaubroeck și Jones în 2000, prezentată în Diesendorff & Richard, 2003 ; *Scala de stare afectivă relaționată cu munca* elaborată de Van Katwyk, Fox, Spector și Kelloway, prezentată în Simpson & Stroh, 2004 ; *Scala Frankfurt a emoțiilor la locul de muncă*, elaborată de Zapf, Vogt, Seifert, Mertini & Isic, 1999.

Validitatea acestei abordări se bazează pe complianța respondentului. Respondenții confuzi datorită situației cu care se confruntă („Îmi este imposibil să îmi amintesc cum mă simțeam săptămâna trecută”, „Mi se pare dificil să răspund la acest item – nu mă pot hotărî între răspunsurile 3, 4 și 5”, „Nici una dintre posibilitățile de răspuns nu mi se potrivește”) sunt tratați ca eroare de varianță (Fineman, 2005).

Similar investigațiilor desfășurate din perspectivă social-constructivistă, cercetările realizate pe bază de chestionar se concentrează pe investigarea dimensiunii subiective, fenomenologice a solicitărilor de exprimare și gestionare a emoțiilor în cadrul activității de muncă. Utilizarea metodelor bazate pe chestionar a restrâns de multe ori studiile la investigarea nivelului general de implicare a angajaților în procesul de gestionare a emoțiilor, și la măsurarea consecințelor mai generale și pe termen lung ale emoțiilor muncii.

Aspectele obiective, comportamentale, ale solicitărilor de exprimare și gestionare a emoțiilor în cadrul activității de muncă pot fi investigate prin utilizarea metodei observației.

Studiile utilizând această metodă (ex. Rafaeli, 1989; Tsai & Huang, 2002) sunt mai puțin numeroase comparativ cu studiile calitative sau studiile bazate pe utilizarea metodei chestionarului, o posibilă explicație fiind dificultatea utilizării metodei în numeroase contexte organizaționale. Avantajul adoptării unei metodologii bazate pe utilizarea observațiilor structurate este evident în situațiile în care cercetătorul este interesat de investigarea modului în care indivizii răspund în timp la schimbări în evenimente sau comportamente, mai degrabă decât de compararea răspunsurilor date de persoane diferite (Toterdall & Holman, 2003). Metoda observației poate fi utilizată pentru a investiga impactul implicării angajaților la diferite nivele ale reglării emoțiilor în cadrul interacțiunilor cu clienții. Atunci când suntem interesați de cantitate (pentru zâmbet, salut, clipit, priviri în cadrul interacțiunilor angajat-client), cuantificarea capătă sens, însă în cazul în care

se dorește aprecierea subiectivității și înțelesului personal, metoda observației oferă puține informații.

Un cadru testabil pentru solicitările de exprimare și gestionare a emoțiilor a fost propus de Grandey (2000). Modelul postulează o serie de relații între caracteristicile solicitărilor de exprimare a emoțiilor în cadrul activității de muncă (frecvența, durata, varietatea, existența regulilor de exprimare a emoțiilor), evenimentele cu valență emoțională ce apar în mediul organizațional, mecanismele utilizate în reglarea emoțiilor și o serie de consecințe la nivel individual și organizațional. O serie de cercetări susțin modelul propus de Grandey (2000) ca o platformă viabilă pentru înțelegerea solicitărilor de exprimare și gestionare a emoțiilor și a consecințelor acestora (ex. Toterdall & Holman, 2003; Grandey, Fisk & Steiner, 2005).

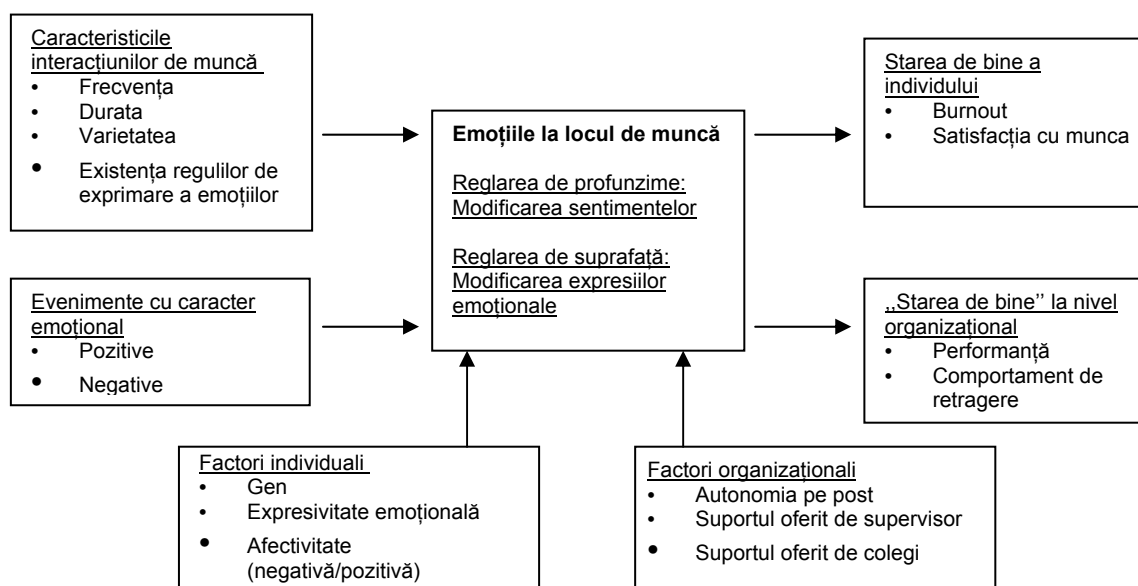


Figura 1. Un cadru teoretic al solicitărilor de exprimare și gestionare a emoțiilor în cadrul activității de muncă (după Grandey, 2000).

Potrivit lui Grandey (2000), procesele de reglare de suprafață (gestionarea expresiilor observabile) și reglare de profunzime (gestionarea emoției propriu-zise) oferă o manieră utilă de operaționalizare a solicitărilor de gestionare a emoțiilor la locul de muncă. Considerarea gestionării emoțiilor în termeni de reglare de suprafață și reglare de profunzime este benefică din câteva puncte de vedere. În primul rând, reglarea de suprafață și reglarea de profunzime nu au o valoare

pozitivă sau negativă inerentă, acestea reprezentând procese care pot avea rezultate pozitive sau negative. Această abordare permite cercetătorilor să explice consecințe negative cum sunt stresul ocupațional și problemele de sănătate, și consecințe pozitive, cum este satisfacerea clienților din domeniul furnizării de servicii. În al doilea rând, conceptualizarea reglării de suprafață și reglării de profunzime ca mecanisme de gestionare a emoțiilor în activitatea de muncă

prezintă utilitate practică. Spre exemplu, pe baza identificării unor diferențe în modul în care sunt relaționate aceste două procese de gestionare a emoțiilor cu diferite consecințe, pot fi făcute sugestii pentru organizarea instruirii și programelor de management al stresului.

Sugestii pentru investigarea solicitărilor de exprimare și gestionare a emoțiilor în cadrul activității de muncă

Având în vedere avantajele și limitele diferitelor metode de cercetare utilizate în studiul solicitărilor de exprimare și gestionare a emoțiilor, din punct de vedere metodologic este necesară integrarea diferitelor metode de cercetare, pentru a surprinde cât mai multe aspecte subiective (fenomenologice) și obiective (comportamentale) relevante.

O sugestie de cercetare este investigarea solicitărilor de exprimare și gestionare a emoțiilor în contextul teoriilor asupra stresului ocupațional. O serie de modele teoretice asupra stresului ocupațional iau în considerare solicitările de muncă în calitate de variabile ce influențează starea de bine a angajaților. În cadrul acestor modele ar putea fi investigate solicitările de exprimare și gestionare a emoțiilor angajaților. Enumerăm în continuare câteva dintre aceste modele ale stresului ocupațional ce includ ca variabile solicitările de muncă și care au obținut susținere empirică: *Modelul solicitărilor și controlului* (Theorell & Karasek, 1996); *Modelul dezechilibrului efort-recompensă* (Siegrist, 1996); *Modelul compensării solicitărilor și reacțiilor* (de Jonge & Dormann, 2003, citat în van Veldhoven, Taris, de Jonge, Broersen, 2005); *Modelul solicitărilor și resurselor* (Bakker, Demerouti, Taris & Schreurs, 2003; Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001); *Modelul solicitărilor, abilităților și suportului* (van Veldhoven, Taris, de Jonge, Broersen, 2005).

Specificăm că până în prezent există un număr foarte redus de studii care au investigat solicitările de exprimare și gestionare a emoțiilor ca variabile în cadrul modelelor stresului ocupațional (ex. Brotheridge și Lee au investigat în 2002 solicitările de exprimare și gestionare a emoțiilor în cadrul modelului conservării resurselor; iar Bakker, Demerouti și Euwema au investigat această dimensiune în 2005 în cadrul modelului solicitărilor și resurselor).

O caracteristică întâlnită în majoritatea studiilor este centrarea exclusivă pe investigarea percepțiilor angajaților asupra regulilor de exprimare și gestionare a emoțiilor în cadrul activității de muncă. Deși este evident faptul că supervisorii – prin stabilirea setului de așteptări cu privire la performanța în muncă, evaluarea performanțelor și oferirea de recompense și penalizări ca răspuns la comportamentele angajaților – reprezintă o sursă importantă de informații în determinarea regulilor de exprimare și gestionare a emoțiilor din cadrul interacțiunilor angajaților cu clienții, până în prezent nu au fost investigate percepțiile supervisorilor asupra acestei categorii de solicitări de muncă.

De asemenea, deși în prezent există unele încercări sistematice de investigare a proceselor de reglare a emoțiilor (ex. Gross, Carstensen, Tsai, Skorpén & Hsu, 1997; Gross, 1998a, 1998b; Gross & John, 1998; Richards & Gross, 2000; Butler, Egloff, Wilhelm, Smith, Erickson & Gross, 2003; Gross & Oliver, 2003), există un număr redus de cercetări care să investigheze aceste procese în cadrul teoriilor asupra solicitărilor de exprimare și gestionare a emoțiilor în cadrul activității de muncă. Este necesară în continuare dezvoltarea unor paradigme experimentale pentru investigarea proceselor de reglare de suprafață și reglare de profunzime a emoțiilor în mediul organizațional.

Un domeniu ignorat în cadrul cercetărilor asupra solicitărilor de exprimare și gestionare a emoțiilor este investigarea proceselor implicate în învățarea acestei categorii de solicitări de muncă. Cercetările din domeniul neuroștiințelor arată că amigdala are un rol central în modularea sistemelor neuronale ce stau la baza cognițiilor și comportamentelor sociale ca răspuns la indicatori emoționali (Phelps, 2006). Deși investigarea dimensiunii fiziologice a emoțiilor este dificilă în mediul organizațional, integrarea rezultatelor cercetărilor recente dezvoltate în domeniul neuroștiințelor cognitive asupra învățării emoțiilor și procesării stimulilor sociali poate oferi noi direcții pentru investigarea mecanismelor solicitărilor de exprimare și gestionare a emoțiilor.

În final, trebuie semnalat faptul că majoritatea cercetărilor desfășurate până în prezent au urmărit investigarea efectelor solicitărilor de exprimare și gestionare a emoțiilor la nivel individual, între care amintim starea de bine a angajaților și satisfacția cu

munca (ex. Zapf, 2002) și epuizarea emoțională (ex. Adelman, 1995; Zapf, Seifert, Schmutte, Mertini & Holtz, 2001; Brotheridge & Lee, 2002; Bakker, Demerouti și Euwema, 2005; Grandey, Fisk & Steiner, 2005). Este necesar să se desfășoare în continuare cercetări care să investigheze efectele la nivel organizațional ale acestei categorii de solicitări de muncă.

Interesul prezent și viitor în acest domeniu de cercetare reflectă conștientizarea unei realități actuale a mediului muncii, și anume dezvoltarea unei noi categorii de solicitări ale muncii, cu implicații semnificative la nivel individual și organizațional. Rezultatele cercetărilor viitoare vor evidenția rolul solicitărilor de exprimare și gestionare a emoțiilor în cadrul unor posturi de muncă și domenii de activitate variate, contribuind la îmbunătățirea practicilor de personal în cadrul organizațiilor.

Bibliografie

- Adelman, P.K. (1995). Emotional Labor as a Potential Source of Job Stress. Sauter, S.L & Murphy, L.R. (Eds). *Organizational Risk Factors for Job Stress*. Washington DC: American Psychological Association;
- Ashforth, B.E., Tomiuk, M.A. (2000). Emotional Labour and Authenticity. *Emotion in Organizations*. Fineman, S. (Ed.), London: Sage Publications;
- Bakker, A.B., Demerouti, E., Euwema, M.C. (2005). Job Resources Buffer the Impact of Job Demands on Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 2, 170-180;
- Brotheridge, C.M., Lee, R.T. (2002). Testing a Conservation of Resources Model of Dynamics of Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7, 1, 57-67;
- Butler, E.A., Egloff, B., Wilhelm, F.H., Smith, N.C., Erickson, E.A., Gross, J.J. (2003). The Social Consequences of Expressive Suppression. *Emotion*, 3, 1, 48-67;
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W.B. (2001). The Job Demands – Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 3, 499-512;
- Diesendorff, J.M., Richard, E.M. (2003). Antecedents and Consequences of Emotional Display Rules Perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 88, 2, 284-294;
- Dormann, C., Zapf, D. (2004). Customer-Related Social Stressors and Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9, 1, 61-82;
- Duguind, F. (2002). Emotion Working Learning: Findings, Gaps and Suggestions. NALL Working Paper, 50;
- Fineman, S. (2000). Emotional Arenas Revisited. *Emotion in Organizations*. Fineman, S. (Ed.), London: Sage Publications;
- Fineman, S. (2005). Appreciating emotion at work: paradigm tensions. *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 1, 1, 4-19;
- Frost, P.J., Dutton, J.E., Worline, M.K. (2000). Narratives of Compassion in Organizations. *Emotion in Organizations*. Fineman, S. (Ed.), London: Sage Publications;
- Giardini, A., Frese, M. (2006). Reducing the Negative Effects of Emotion Work in Service Occupations: Emotional Competence As a Psychological Resource. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11, 1, 63-75;
- Gray, E.K., Watson, D. (2001). Emotion, mood and temperament: similarities, differences and a synthesis, *Emotions at Work. Theory, Research and Applications for Management*, Payne R. L. & Cooper C.I. (Eds.), West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.;
- Grandey, A. (2000). Emotion Regulation in the Workplace. A New Way to Conceptualize Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 1, 95-110;
- Grandey, A., Dichter, D.N., Sin, H. (2004). The Customer is Not Always Right: Customer Agression and Emotion Regulation of Service Employees. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 1-22;
- Grandey, A., Fisk, G., Steiner, D. (2005). Must "Service With a Smile" Be Stressful? The Moderating Role of Personal Control for American and French Employees. *Journal of Applied Psychology*, 90, 5, 893-904;
- Gross, J.J. (2000a). Antecedent- and Response-Focused Emotion Regulation: Divergent Consequences for Experience, Expression, and Physiology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 1, 224-237;
- Gross, J.J. (2000b). The Emerging Field of Emotion Regulation: An Integrative Review. *Review of General Psychology*, 2, 3, 271-299;
- Gross, J.J., Carstensen, L.L., Tsai, J., Skorpen, C.G., Hsu, A.Y. (1997). Emotion and Aging: Experience, Expression, and Control. *Psychology and Aging*, 12, 4, 590-599;
- Gross, J.J., John, O.P. (1998). Mapping the Domain of Expressivity: Multimethod Evidence for a Hierarchical Model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 1, 170-191;
- Gross, J.J., John, O.P. (2003). Individual Differences in Two Emotion Regulation Processes: Implications for Affect,

- Relationships, and Well-Being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85, 2, 348-362;
- Harrison, A.T., Simpson, R., Kaler, P. (2005). Emotions in Organizations. The Psychological Contract of Hotel and Catering Workers. . *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 1, 1, 87-102;
- Hochschild, A.R. (2005). "Rent a Mom and Others Services: Markets, Meanings and Emotions. *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 1, 1, 74-86;
- Krone, K.J., Morgan, J.M. (2000). Emotion Metaphors in Management: The Chinese Experience. *Emotion in Organizations*. Fineman, S. (Ed.), London: Sage Publications;
- Lazarus, R., Cohen-Crash, Y. (2001). Discrete Emotions in Organizational Life, *Emotions at Work. Theory, Research and Applications for Management*, Payne R. L.& Cooper C.I. (Eds.), West Sussex: John Wiley & Sons Ltd;
- Lewing, K.A., Dollard, M.F. (2003). Emotional Dissonance, Emotional Exhaustion and Job Satisfaction in Call Centre Workers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12, 4, 366-392;
- Martin, J., Knopoff, K., Beckman, C. (2000). Bounded Emotionality at the Body Shop. *Emotion in Organizations*. Fineman, S. (Ed.), London: Sage Publications;
- Meyerson, D.E. (2000). If Emotions Were Honoured: A Cultural Analysis. *Emotion in Organizations*. Fineman, S. (Ed.), London: Sage Publications;
- Phelps, E. (2006). Emotion and Cognition: Insights from the Studies of the Human Amygdala. *Annual Review of psychology*, 57, 27-53;
- Rafaeli, A. (1989). When Clerks Meet Customers: A Test of Variables Related to Emotional Expression on the Job. *Journal of Applied Psychology*, 74, 3, 385-393;
- Richards, J.M., Gross, J.J. (2000). Emotion Regulation and Memory: The Cognitive Costs of Keeping One's Cool. *Journal of Personality and Social Psychology*, 79, 3, 410-424;
- Ross-Smith, A., Chesterman, C., Peters, M. (2005). "Watch Out, Here Comes Feeling!". Women Executives and Emotion Work. . *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 1, 1, 48-66;
- Siegrist, J. (1996). Adverse Health Effects of High-Effort/Low-Reward Conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 1, 27-41;
- Simpson, P.A., Stroh, L.K. (2004). Gender Differences: Emotional Expression and Feelings of Personal Inauthenticity. *Journal of Applied Psychology*, 89, 4, 715-721;
- Theorell, T., Karasek, R.A. (1996). Current Issues Relating to Psychosocial Job Strain and Cardiovascular Disease Research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 1, 9-26;
- Totterdell, P., Holman, D. (2003). Emotion Regulation in Customer Service Roles: Testing a Model of Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 8, 1, 5573;
- Tsai, W., Huang, Y. (2002). Mechanisms Linking Employee Affective Delivery and Customer Behavioral Intentions. *Journal of Applied Psychology*, 87, 5, 1001-1008;
- van Veldhoven, M., Taris, T.W., de Jonge, J., Broersen, S. (2005). The Relationship Between Work Characteristics and Employee Health and Well-Being: How Much Complexity Do We Really Need?. *International Journal of Stress Management*, 12, 1, 3-28;
- Waddington, K. (2005). Behind Closed Doors – The Role of Gossip in the Emotional Labour of Nursing Work. . *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 1, 1, 35-47;
- Waldron, V.R. (2000). Relational Experiences and Emotion at Work. *Emotion in Organizations*. Fineman, S. (Ed.), London: Sage Publications;
- Weiss, H.M., Brief, A.P. (2001). Affect at Work: a Historical Perspective, *Emotions at Work. Theory, Research and Applications for Management*, Payne R. L.& Cooper C.I. (Eds.), West Sussex : John Wiley & Sons Ltd.;
- Wilk, S.L., Moynihan, L.M. (2005). Display Rule Regulators: The Relationship Between Supervisors and Worker Emotional Exhaustion. *Journal of Applied Psychology*, 90, 5, 917-927;
- Zaborilă, C. (2005). Studiul emoțiilor în mediul organizațional: caracteristici ale cadrului teoretic și metodologic. *Psihologia Resurselor Umane*, 3, 2, 21-35;
- Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being. A review of the literature and some conceptual considerations. *Human Resource Management Review*, 12, 237-268;
- Zapf, D., Isic, Becholdt, Blau, (2003). What is Typical for Call Centre Jobs? Job Characteristics and Service Interactions in Different Call Centres. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12, 4, 311-340;
- Zapf, D., Seifert, C., Schmutte, B., Mertini, H., Holtz, M. (2001). Emotion Work and Job Stressors and Their Effects on Burnout. *Psychology and Health*, 16, 527-545;
- Zapf, D., Vogt, C., Seifert, C., Mertini, H., Isic, A. (1999). Emotion Work as a source of Stress: The Concept and Development of an Instrument. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8 (3), 371-400.